

ГРЕЙДИРОВАНИЕ КАК НАПРАВЛЕНИЕ УНИФИКАЦИИ УСЛОВИЙ ОПЛАТЫ ТРУДА

М. В. Сеньюта, 3 курс

Научный руководитель - Н. В. Мальцевич, к.э.н., доцент

Полесский государственный университет

В связи с тем, что с 1 июня 2011 г. всем коммерческим организациям независимо от формы собственности и ИП предоставлено право самостоятельно решать вопрос о применении ЕТС для целей формирования заработной платы, выбор систем оплаты труда стал неограниченным [3]. Иными словами, субъекты хозяйствования обрели полную свободу в вопросах определения порядка формирования заработной платы работников.

Гибкие системы оплаты труда позволяют предусмотреть возможность устанавливать зависимость размера тарифной ставки от результатов работы сотрудника без необходимости дополнительных процедур. Различают следующие гибкие системы оплаты труда: на основе

тарифной сетки, определенной тарифным соглашением либо разработанной в организации, комиссионная система, система "плавающих" окладов, система грейдов [1].

Очень трудно найти такой универсальный метод оплаты труда, который учитывал бы интересы и нанимателя, и сотрудника. По мнению специалистов, система грейдов позволяет достичь гармонии в мотивации и оплате труда.

При системе грейдов оценивают значимость профессии рабочего для организации, которая измеряется в баллах. На начальном этапе разработки системы определяются критерии оценки должностей. Каждый из критериев оценивают определенным количеством баллов. Для оценивания должностей в организации могут быть установлены следующие критерии: управление работниками, ответственность, сложность, квалификация, опыт работы, уровень контактов, цена ошибки.

Количество критериев оценки должностей наниматель определяет самостоятельно в зависимости от численности работников, вида экономической деятельности, особенностей организационной структуры и др. Общая сумма баллов по всем критериям оценки должностей должна составлять 100 баллов. В пределах общей суммы баллов производится оценка в баллах критериев оценки должностей с учетом их значимости.

Уровни оценивания (распределение баллов) устанавливают по критериям оценки должностей. Уровни оценивания необходимы для того, чтобы измерить различия в сложности трудового процесса, задавая порядок постепенного усложнения работ. Число уровней может быть различным, в зависимости от сложности содержания труда. Уровни оценивания для критерия "Управление сотрудниками" представлены в таблице 1.

Таблица 1- Распределение 1-го фактора оценки должностей

| Уровни фактора | Описание уровня |
|------------------------------------|--|
| Фактор 1-й. Управление сотрудникам | |
| I | Отсутствуют подчиненные, т.е. нет необходимости управлять сотрудниками |
| II | Отсутствуют прямые подчиненные, периодическая координация работ других сотрудников в рамках поставленной задачи |
| III | Координация действий рабочей группы (2 - 3 человека) |
| IV | Управление группой подчиненных для регулярного выполнения функциональных задач |
| V | Управление подразделением: влияние, контроль, постановка задач, мотивация и лидерство. Необходимость как вертикальных, так и горизонтальных взаимодействий |
| VI | Руководство группой подразделений, преимущественно вертикальные властные взаимодействия |

Таблица 2: Уровни оценивания критериев оценки должностей

| N п/п | Критерии оценки должностей | Уровень оценивания | | | | | |
|-------|---|--------------------|----|-----|----|----|----|
| | | I | II | III | IV | V | VI |
| 1 | Управление сотрудниками | 0 | 3 | 6 | 9 | 12 | 15 |
| 2 | Ответственность | 0 | 3 | 6 | 9 | 12 | 15 |
| 3 | Самостоятельность в работе | 0 | 2 | 4 | 6 | 8 | 10 |
| 4 | Опыт работы | 0 | 2 | 4 | 6 | 8 | 10 |
| 5 | Уровень специальных знаний (квалификация) | 0 | 2 | 4 | 6 | 8 | 10 |
| 6 | Уровень контактов | 0 | 2 | 4 | 6 | 8 | 10 |
| 7 | Сложность работы | 0 | 3 | 6 | 9 | 12 | 15 |
| 8 | Цена ошибки | 0 | 3 | 6 | 9 | 12 | 15 |

Суммарную оценку каждой должности следует определять по критериям оценки должностей в баллах (табл. 2). Суммарная оценка показывает ценность каждой должности в организации. Итоговая сумма баллов для руководителя организации должна быть максимальной (100 баллов). Для остальных работников итоговая сумма баллов зависит от наименования должности, разнообразия и сложности трудового процесса, а также личного вклада в общие результаты деятельности организации.

Должности, получившие балльные оценки, надо ранжировать по возрастанию. По результатам суммарной оценки должностей они объединяются в квалификационные группы (грейды). Например,

| | |
|----------------------------|-----------------------------|
| 0 - 30 баллов - 1-й грейд | 61 - 75 баллов - 4-й грейд |
| 31 - 45 баллов - 2-й грейд | 76 - 90 баллов - 5-й грейд |
| 46 - 60 баллов - 3-й грейд | 91 - 100 баллов - 6-й грейд |

Количество грейдов и соответствующие диапазоны оценок в баллах устанавливаются нанимателем самостоятельно в зависимости от целей материального стимулирования труда работников, их заинтересованности в результатах деятельности организации.

Минимальные и максимальные коэффициенты в интервалах межквалификационных соотношений для каждого грейда устанавливаются нанимателем самостоятельно и служат инструментом дифференциации размеров оплаты труда руководителей и специалистов, входящих в квалификационные группы (грейды) [2].

Таблица 3: Коэффициенты межквалификационных соотношений

| Грейд | Kmin | Kmax | Размер интервала |
|-------|------|------|------------------|
| 6-й | 3,5 | 4 | 0,5 |
| 5-й | 3,0 | 3,5 | 0,5 |
| 4-й | 2,5 | 3,0 | 0,5 |
| 3-й | 2,0 | 2,5 | 0,5 |
| 2-й | 1,4 | 2,0 | 0,6 |
| 1-й | 1,0 | 1,4 | 0,4 |

Исходя из финансовых возможностей организации нанимателем определяется размер базовой заработной платы, который в последующем умножается на коэффициенты, для определения диапазонов должностных окладов.

В ранее предложенных методиках расчета окладов должностных лиц на основе грейдов не было конкретной методики расчета оклада по определенному работнику. Для расчета оклада по конкретному должностному лицу мы предлагаем использовать следующую формулу:

$$O_x = O_{min_n} + \left(\frac{O_{max_n} - O_{min_n}}{B_{max_n} - B_{min_n} + 1} \times (\sum B_x - B_{min_n} + 1) \right)$$

$$O_x = O_{min_n} + \left(\frac{O_{max_n} - O_{min_n}}{B_{max_n} - B_{min_n} + 1} \times (\sum B_x - B_{min_n} + 1) \right) \quad \text{где,}$$

O_x - оклад искомого должностного лица;

O_{min_n} , O_{max_n} - минимальный, максимальный оклад установленный для n-го грейда;

B_{min_n} , B_{max_n} - минимальное, максимальное количество баллов в диапазоне для n-го грейда;

$\sum B_x$ - суммарная оценка (в баллах) искомой должности.

Исходя из данной формулы рассчитываются оклады для должностей, что значительно упрощит методику расчета оплаты труда на основе системы грейдов.

Грейдинговая система позволяет строить карьеру «горизонтально»: улучшать свою квалификацию и, соответственно, зарабатывать больше. При этом формальное именование уходит на второй план. Следует отметить, что такая система весьма эффективна в первую очередь для унификации условий оплаты труда. В частности, введение грейдов позволяет избегать ситуаций, когда в равной степени эффективные работники, занимающие одинаковые должности, имеют разный уровень заработной платы только лишь потому, что кого-либо из них удалось взять на «меньшие деньги». Кроме того, система грейдов позволяет сделать оплату труда достаточно прозрачной и понятной для каждого сотрудника.

Список использованных источников

1. Постановление Министерства труда и социальной защиты РБ от 11.07.2011 N 67 "Об утверждении Рекомендаций по определению тарифных ставок (окладов) работников коммерческих организаций и о порядке их повышения"
2. Постановление Министерства труда и социальной защиты Республики Беларусь 21.10.2011 N 104 "Об утверждении Рекомендации по применению гибких систем оплаты труда в коммерческих организациях"
3. Указа Президента Республики Беларусь от 10.05.2011 N 181 "О некоторых мерах по совершенствованию государственного регулирования в области оплаты труда"